

Modelos de compra



Pela sua relevância, atualmente o Aprovisionamento e Logística já é visto pelas Organizações como um meio de gestão de recursos, que estuda a relação entre processos e tecnologias emergentes com a estratégia da sua cadeia de abastecimento, representando um desafio centrado na eficácia e eficiência, bem como na resposta (na hora) às exigências de empresas e clientes com otimização dos respectivos custos. Observando a gestão de cadeia de abastecimento pode-se aferir que a chave principal para o seu sucesso é a melhoria contínua dos processos, suportada na sua inovação e otimização, de forma a cumprir com os resultados propostos indo ao encontro das expectativas das Organizações e satisfação dos clientes.

por **Pedro Dias**

As incertezas do mercado são refletidas no Aprovisionamento e Logística sendo por isso necessário um acompanhamento contínuo do mercado, reforçando o planeamento das várias etapas (desde o planeamento de compra ao ato de entrega ao consumidor), visando potenciar proveitos expressivos em termos de otimização de recursos e meios humanos, ganhos de tempos de processo, melhor organização e, acima de tudo, redução dos custos da gestão e estrutura logística que incrementam o preço de custo dos produtos.

Importa evidenciar que a eficácia do Aprovisionamento é também avaliada conjuntamente com outros custos financeiros (custos da gestão e estrutura logística) e não apenas no custo direto do material resultante da sua aquisição no mercado (preço fornecedor).

Modelo Compra Tradicional

O modelo de compra que apelidamos de tradicional é um processo desencadeado em várias fases iniciando-se com a identificação da necessidade por parte do serviço requisitante, dando origem a processos de aquisição no mercado, em função do pretendido, com recurso a procedimentos formais ao abrigo do regime de Contratação Pública.

Concluídas as fases do procedimento e comunicada a adjudicação junto do(s) Fornecedor(es), é formalizada a aquisição através da emissão de encomenda(s), prosseguindo a operacionalização do fornecimento do produto(s) tendo por base os níveis de serviço acordados.

Nos termos acordados o Fornecedor procede à entrega dos produtos encomendados diretamente na Unidade Hospitalar a que se destinam para efeitos de consumo (Figura 1). À primeira vista pode até parecer um processo simples e de reduzida complexidade, contudo, avaliando todos os pressupostos e fatores relacionados às diferentes etapas poderemos chegar a outra conclusão bastante divergente da inicial... De outro modo, vejamos (Figura 2):

- Todo este processo é desprovido de meios tecnológicos especializados;
- A identificação da necessidade é efetuada periodicamente, na maior parte das vezes

Figura 1

tendo por base compras anteriores ou histórico de consumos, sem atender a alterações que possam ocorrer em termos do seu público alvo (término ou início de contratos, alteração das necessidades de consumo principalmente em produtos sazonais);

- O procedimento de aquisição é efetuado tendo por base as tipologias de produtos face à diversidade de mercado (múltiplos procedimentos mediante os tipos de produtos a adquirir) culminando em adjudicações a inúmeros Fornecedores (onde o factor preço é preponderante e decisivo na escolha), dando origem a fluxos de entrega de diversos operadores na Unidade Hospitalar. Muitas entregas de produtos efetuadas por diferentes operadores.
- A encomenda é efetuada mediante as necessidades, tendo em conta os tempos de

entrega acordados, espaço e devidas condições de armazenagem de cada Unidade Hospitalar sendo este fator ponderável e relevante devido às condicionantes para determinados níveis de Stock.

- A entrega do produto é feita diretamente pelos Fornecedores na Unidade Hospitalar, exigindo programação e cumprimento de horários de entrega (que nem sempre acontecem), que possam promover, na medida do possível, menos constrangimentos em termos de trânsito.
- Associada à entrega dos produtos existe a necessidade de a Unidade Hospitalar dispor de pessoal disponível para efetuar a receção e conferência quantitativa e qualitativa dos produtos.

Inerente a todo este processo teremos sempre de mencionar um fator de risco, que

pode ter um elevado impacto nas Unidades Hospitalares, que está relacionado com as falhas de entrega de produtos por parte dos Fornecedores.

Mesmo associando factores de penalização e fazendo uma avaliação e acompanhamento dos fornecimentos, podem ocorrer falhas nas entregas nomeadamente produtos não entregues ou rejeitados no acto da entrega por não corresponderem ao encomendado ou não cumprirem com os requisitos da qualidade (por exemplo acondicionamento ou calibre do produto alimentar, temperatura viatura de transporte).

Independentemente do motivo, o facto de determinado produto não chegar à Unidade Hospitalar nos tempos previstos e acordados com o Fornecedor pode implicar alterações significativas ao processo produtivo e/ou incumprimento com o cliente final.

Modelo Compra Otimizado

A complexidade que toda esta logística pode assumir leva-nos para um limiar de exigência na definição dos vários processos e etapas que suportam o ciclo da compra, desde a identificação da necessidade até à entrega ao nosso consumidor final (Unidade Hospitalar ou Doente), com recurso a automatização de processos, controlo dos circuitos e fluxos de informação.

Na base de todo este modelo estará um sistema avançado em termos tecnológicos que nos permita a optimização máxima de todo o processo, para uma gestão eficiente dos diversos recursos e meios envolvidos, com eficácia no cumprimento dos níveis de serviço acordados e potenciando a redução dos custos da gestão e estrutura logística.

Central Logística e de Armazenagem

Fornecedores entregam na Central de Logística (Armazenagem)

Neste modelo iremos ter como base principal uma Central de Armazenagem e Logística onde são centralizadas as entregas de todas as encomendas dos diversos Fornecedores.

Os Fornecedores entregam os produtos num único local, reduzindo a sua logística de

Figura 2

distribuição em várias Unidades Hospitalares obtendo assim uma redução de custos de transporte, potenciando uma diminuição do preço de custo dos produtos.

Em termos de espaço de armazenagem teremos de ter em consideração o número de entregas e quantidades face ao custo do produto, ou seja, na definição dos níveis de serviço a acordar com os fornecedores terão de ser avaliados os preços de custo dos produtos mediante a periodicidade em que o Fornecedor efetua as entregas, face ao custo de transporte do mesmo.

Este é um fator variável ao longo do tempo e condicionado face ao efetivo consumo, pois maior capacidade de armazenagem implica menos deslocações do Fornecedor (redução do preço do produto) mas pode aumentar os custos de armazém.

As entregas podem ser semanais, quinzenais ou até mensais, dependendo do espaço de armazenagem, preço de custo do produto e consumo respetivo.

Sendo a entrega dos produtos efetuada na Central, as falhas que ocorram (fator de risco do anterior modelo) são prontamente identificadas, havendo margem temporal para a sua resolução sem prejuízo ou impacto no processo produtivo da Unidade Hospitalar.

A ocorrência será registada e tratada com as devidas formalidades garantindo e assegurando a continuidade da qualidade dos produtos, junto do cliente final (Unidade Hospitalar ou Doente).

Pedido Unidade Hospitalar – Encomenda Consolidada

O pedido é efetuado pela Unidade Hospitalar diretamente na plataforma informática que suporta todo o processo logístico, através de preenchimento de formulário pré-codificado com os produtos existentes (com indicação de stock disponível), indicando as quantidades pretendidas.

No momento do pedido, o sistema identifica a quantidade disponível prosseguindo para a reserva na Central de Armazenagem.

Caso não haja quantidade suficiente em stock e o respectivo prazo de reabastecimento seja superior ao da entrega junto da Unidade Hospitalar, o requisitante é informado para decisão se pretende manter o pedido

face ao tempo de entrega ou se substitui por outro produto. Mantendo a necessidade é gerada a encomenda junto do Fornecedor, dentro dos níveis de serviço acordados.

Todo o processo logístico da Central terá como suporte um sistema de gestão informático para efeitos de análise e definição de quantidades estimadas referente ao stock de segurança, de forma a prevenir rupturas de stock.

Relativamente ao stock das Unidades Hospitalares também poderá ser definido o nível de stock mínimo, mediante a sua capacidade de armazenagem, podendo este ser monitorizado face ao consumo dos produtos, com comunicação automática à Central de Armazenagem para efeitos de reposição.

Após receção do pedido é preparada e consolidada a encomenda, que seguirá para a Unidade Hospitalar, nos dias e horários definidos.

Transportador único entrega encomenda consolidada na Unidade Hospitalar

Concentrando todas as entregas dos fornecedores na Central, a distribuição pelas Unidades Hospitalares será feita por um único operador (transportador), nos dias e horários a definir com cada local.

Desta forma diminui-se o fluxo de transportadores a entregar diretamente nas Unidades Hospitalares, contribuindo para uma melhoria nos condicionalismos de trânsito existentes nestes locais.

Receção encomenda consolidada – Otimização de recursos humanos e tempo processo

Sendo a encomenda preparada e consolidada na Central de Armazenagem, a Unidade Hospitalar recebe antecipadamente a confirmação dos produtos com as respetivas quantidades que serão entregues, dispensando desta forma a fase de receção e conferência de encomenda (quantitativa e qualitativa), otimizando a mão de obra que anteriormente tinha disponível para este efeito.

No modelo anterior a fase de receção e conferência de produtos (Unidade Hospitalar) exigia disponibilidade de recursos humanos para efeitos de conferência de todas as quantidades e, em simultâneo, da qualidade dos produtos entregues, o que implicava tempo de processo bastante significativo para este tipo de operação (Figura 3).

Inerente a todo este processo, uma vez mais, salienta-se o facto de já não haver fa-

Figura 3



Exemplar adquirido online. Distribuição e venda não autorizadas. © Ergon e Média, Lda, 2019

Ihas nas entregas de produtos na Unidade Hospitalar, quer em termos de quantidade, quer em termos de qualidade, assim como, devoluções de produtos não conformes e/ou não requeridos.

Os conceitos chaves deste modelo serão Tecnologia, Automatização e Otimização!!!

Em termos económicos o custo inerente à criação de uma Central Logística e de Armazenagem terá de ser compensado com as mais valias económicas resultantes na redução dos encargos de transporte dos Fornecedores (entregam num único local) refletida nos preços de custo dos produtos, na poupança nos meios humanos das Unidades Hospitalares dispensando-se o tempo de processo na receção e conferência de produtos e nos ganhos advindos de uma logística sem falhas nos abastecimentos de produtos junto das Unidades Hospitalares, estabilizando-se todo o processo produtivo e aumentando a satisfação do cliente final (Doente).

Sendo este um projeto repleto de desafios e ambição poderá revelar-se como o primeiro grande passo para uma Logística Hospitalar integrada, com várias fases ao nível da cadeia de abastecimento (Central Logística, Armazém Unidade Hospitalar, Despensa Enfermaria, Gaveta Armário), garantindo uma resposta rápida, eficiente e eficaz, cumprindo a missão do Aprovisionamento e Logística em toda a sua plenitude!!! 



Pedro Dias

Diretor de Aprovisionamento e Logística e Sistemas de Informação do SUCH

(...) a eficácia do Aprovisionamento é também avaliada conjuntamente com outros custos financeiros (custos da gestão e estrutura logística) e não apenas no custo direto do material resultante da sua aquisição no mercado (preço fornecedor).



PUB.

A melhor seleção de livros especializados!

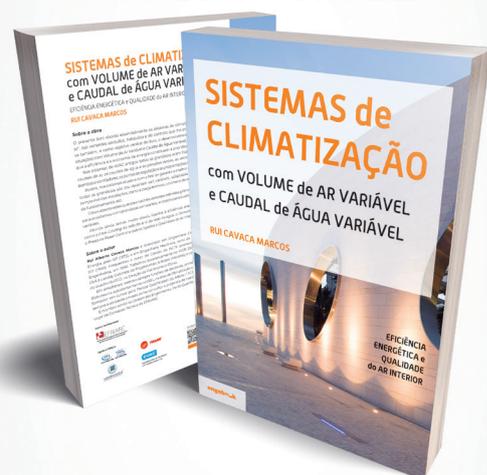
booki[®]

UMA MARCA PUBLINDÚSTRIA

"Promovemos o conhecimento"

NOVIDADE

JÁ DISPONÍVEL



**SISTEMAS DE CLIMATIZAÇÃO
COM VOLUME DE AR
VARIÁVEL E CAUDAL DE
ÁGUA VARIÁVEL**

Rui Alberto Cavaca Marcos

Engebook

PVP 39.90€ – Preço **booki** 35.91€

www.booki.pt

engebook agrobeek gestbeek

sportbeek medicabeek juribeek

artbeek mybeek